

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

2.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Rachmawati (2010:3) “manajemen sumber daya manusia merupakan suatu proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan kegiatan-kegiatan pengadaan, pengembangan pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pelepasan sumber daya manusia agar tercapai berbagai tujuan individu, organisasi dan masyarakat”.

Menurut Hasibuan (2010:10) “manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat”.

2.1.2 Komponen MSDM

Menurut Hasibuan (2010:12) “tenaga kerja manusia pada dasarnya dibedakan atas pengusaha, karyawan, dan pemimpin”

- a. **Pengusaha**
Pengusaha adalah setiap orang yang menginvestasikan modalnya untuk memperoleh pendapatan dan besarnya pendapatan itu tidak menentu tergantung pada laba yang dicapai perusahaan tersebut.
- b. **Karyawan**
Karyawan berperan aktif dalam menetapkan rencana, sistem, proses, dan tujuan yang ingin dicapai.
- c. **Pemimpin atau Manajer**
Pemimpin adalah seseorang yang mempergunakan wewenang dan kepemimpinannya untuk mengarahkan orang lain serta bertanggung jawab atas pekerjaan orang tersebut dalam mencapai suatu tujuan.

2.1.3 Peranan MSDM

Menurut Hasibuan (2010:14) peranan MSDM adalah sebagai berikut:

- a. Menetapkan jumlah, kualitas, dan penempatan tenaga kerja yang efektif sesuai dengan kebutuhan perusahaan berdasarkan *job discription*, *job specification*, *job requitment*, dan *job evaluation*.

- b. Menetapkan penarikan, seleksi, dan penempatan karyawan berdasarkan asas *the right man in the right place and the right man in the right job*.
- c. Menetapkan program kesejahteraan, pengembangan, promosi, dan pemberhentian.
- d. Meramalkan penawaran dan permintaan sumber daya manusia pada masa yang akan datang.
- e. Memperkirakan keadaan perekonomian pada umumnya dan perkembangan perusahaan pada khususnya.
- f. Memonitor dengan cermat undang-undang perburuhan dan kebijaksanaan pemberian balas jasa perusahaan-perusahaan sejenis.
- g. Melaksanakan pendidikan, latihan, dan penilaian prestasi karyawan.
- h. Mengatur mutasi karyawan baik vertikal maupun horizontal.
- i. Mengatur pensiun, pemberhentian, dan pesangonnya.

Peranan MSDM diakui sangat menentukan bagi terwujudnya tujuan, tetapi untuk memimpin unsur manusia ini sangat sulit dan rumit.

2.2 Kompensasi Karyawan

2.2.1 Pengertian Kompensasi

Setiap karyawan yang telah bekerja dengan baik, selayaknya mereka mendapatkan suatu imbalan atas balas jasa yang pantas. Pemberian kompensasi erat kaitannya dengan prestasi karyawan karena dengan adanya kompensasi selain mengikat karyawan untuk betah kerja, juga sebagai motivasi bagi karyawan untuk lebih meningkatkan prestasi mereka.

Menurut Notoatmodjo (2003:153) “kompensasi merupakan segala sesuatu yang diterima tenaga kerja sebagai imbalan atas pekerjaan yang telah mereka lakukan”.

Menurut Rachmawati (2010:144) “kompensasi adalah salah satu cara organisasi untuk meningkatkan prestasi kerja, motivasi, dan kepuasan kerja pada karyawan”.

Menurut Hasibuan (2009:118) “kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau

tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan”.

2.2.2 Tujuan Pemberian Kompensasi

Menurut Notoatmodjo (2003:154) tujuan pemberian kompensasi antara lain sebagai berikut:

- a. Menghargai Prestasi Kerja
Dengan memberikan kompensasi yang memadai adalah suatu penghargaan organisasi terhadap prestasi kerja para karyawannya. Selanjutnya akan mendorong perilaku-perilaku atau *performance* karyawan sesuai yang diinginkan organisasi.
- b. Menjamin Keadilan
Dengan adanya sistem kompensasi yang baik akan menjamin terjadinya keadilan diantara karyawan dalam organisasi. Masing-masing karyawan akan memperoleh imbalan yang sesuai dengan tugas, fungsi, jabatan, dan prestasi kerjanya.
- c. Mempertahankan karyawan
Dengan sistem kompensasi yang baik, para karyawan akan betah atau bertahan bekerja pada organisasi itu. Hal ini berarti mencegah keluarnya karyawan dari organisasi itu untuk mencari pekerjaan yang lebih baik.
- d. Memperoleh Karyawan yang Bermutu
Dengan sistem kompensasi yang baik akan menarik lebih banyak calon karyawan dengan banyaknya pelamar atau calon karyawan akan lebih banyak mempunyai peluang untuk memilih karyawan yang bermutu tinggi.
- e. Pengendalian Biaya
Dengan sistem pemberian kompensasi yang baik, akan mengurangi seringnya melakukan rekrutmen, sebagai akibat dari makin seringnya karyawan yang keluar mencari pekerjaan yang lebih menguntungkan. Hal ini berarti penghematan biaya untuk rekrutmen dan seleksi calon karyawan baru.
- f. Memenuhi Peraturan-peraturan.
Sistem administrasi kompensasi yang baik merupakan tuntutan dari pemerintah (hukum). Suatu organisasi yang baik dituntut adanya sistem administrasi kompensasi yang baik pula.

2.2.3 Komponen-komponen Pemberian Kompensasi

Suatu organisasi yang telah membuat keputusan tentang pemberian kompensasi bagi karyawannya, maka selanjutnya disusunlah program pemberian kompensasi. Menurut

Notoatmodjo (2003:156) dalam program pemberian kompensasi ini mencakup 8 komponen, antara lain sebagai berikut:

- a. **Organisasi Administrasi Pemberian Kompensasi**
Suatu organisasi, terutama organisasi yang sudah besar, pengorganisasian dan administrasi pemberian kompensasi ini sangat diperlukan. Sebab pemberian kompensasi bukan sekedar membagikan upah atau gaji kepada karyawan saja, melainkan harus memperhitungkan kemampuan organisasi serta produktivitas karyawan, serta aspek-aspek lainnya yang berhubungan dengan itu.
- b. **Metode Pemberian Kompensasi**
Pada umumnya ada tiga cara atau metode pemberian kompensasi, yakni:
 1. Pemberian kompensasi berdasarkan satu jangka waktu tertentu.
 2. Pembayaran upah dan gaji berdasarkan satuan produksi yang dihasilkan.
 3. Kombinasi dari kedua cara tersebut.
- c. **Struktur Kompensasi**
Struktur kompensasi yang baik adalah menganut paham keadilan. Dalam keadilan ini bukan berarti kompensasi sama rata bagi setiap karyawan, tetapi setiap karyawan akan memperoleh kompensasi sesuai dengan tanggung jawab pekerjaannya. Tanggung jawab pekerjaan bukan berarti besar kecil atau berat ringannya pekerjaan dilihat dari segi fisik, melainkan tanggung jawab terhadap untung ruginya organisasi, atau hidup matinya organisasi.
- d. **Program Pemberian Kompensasi Sebagai Pemasang Kerja.**
Suatu program pemberian kompensasi bukan semata-mata didasarkan sebagai imbalan atas pengorbanan waktu, tenaga dan pikiran karyawan terhadap organisasi, melainkan juga merupakan cara untuk merangsang dan meningkatkan kegairahan kerja. Dengan kompensasi itu setiap karyawan akan sadar bahwa kegairahan kerja akan mendatangkan keuntungan bukan saja untuk organisasi, melainkan juga untuk dirinya sendiri dan keluarganya.
- e. **Tambahan sumber pendapatan bagi karyawan**
Dengan program kompensasi yang baik, bukan saja memperoleh upah atau gaji yang rutin, melainkan juga memperoleh tambahan

2.2.4 **Faktor-faktor yang Mempengaruhi Sistem Kompensasi**

Menurut Notoatmodjo (2003:155) faktor-faktor yang mempengaruhi sistem kompensasi sebagai berikut:

- a. **Produktivitas**
Organisasi apapun berkeinginan untuk memperoleh keuntungan. Keuntungan ini dapat berupa material, maupun keuntungan non-material. Untuk itu maka organisasi harus mempertimbangkan produktivitas karyawannya dalam kontribusinya terhadap keuntungan organisasi tersebut. Dari itu organisasi tidak akan membayar atau memberikan kompensasi melebihi kontribusi karyawan kepada organisasi melalui produktivitas mereka.
- b. **Kemampuan untuk Membayar**
Pemberian kompensasi akan tergantung kepada kemampuan organisasi itu untuk membayar. Organisasi apapun tidak akan membayar karyawannya sebagai kompensasi, melebihi kemampuannya. Sebab kalau tidak, organisasi tersebut akan gulung tikar.
- c. **Kesediaan untuk membayar**
Kesediaan untuk membayar akan berpengaruh terhadap kebijaksanaan pemberian kompensasi kepada karyawannya, banyak organisasi yang mampu memberikan kompensasi yang tinggi, tetapi belum tentu mereka mau atau bersedia untuk memberikan kompensasi yang memadai.
- d. **Suplai dan Permintaan Tenaga Kerja**
Banyak sedikitnya tenaga kerja di pasaran kerja akan mempengaruhi sistem pemberian kompensasi. Bagi karyawannya yang sangat banyak terdapat di pasaran kerja, mereka akan diberikan kompensasi lebih rendah daripada karyawan yang kemampuannya langka di pasaran kerja.
- e. **Organisasi Karyawan**
Dengan adanya organisasi-organisasi karyawan akan mempengaruhi kebijakan pemberian kompensasi. Organisasi karyawan ini biasanya memperjuangkan para anggotanya untuk memperoleh kompensasi yang sepadan, maka organisasi karyawan ini akan menuntut.
- f. **Berbagai Peraturan dan Perundang-undangan**
Dengan semakin baiknya sistem pemerintahan, maka makin baik pula sistem perundang-undangan, termasuk di bidang perburuhan (karyawan). Berbagai peraturan dan undang-undang ini jelas akan mempengaruhi sistem pemberian kompensasi karyawan oleh setiap organisasi, baik pemerintah maupun swasta.

2.2.5 **Sistem dan Kebijakan Kompensasi**

Menurut Hasibuan (2009:123), ada tiga sistem kebijaksanaan kompensasi yaitu:

1. **Sistem Kompensasi**
Sistem pembayaran kompensasi yang umum adalah:

- a. Sistem Waktu

Dalam Sistem pembayaran kompensasi (gaji, upah) ditetapkan berdasarkan standar waktu seperti jam, minggu atau bulan. Administrasi pengupah sistem waktu relatif mudah serta diterapkan pada karyawan maupun pekerja harian. Sistem waktu biasanya ditetapkan jika prestasi kerja sulit diukur per unitnya dan bagi karyawan tempat kompensasinya dibayar atas sistem waktu secara periodik setiap bulannya. Besar kompensasi sistem waktu hanya didasarkan kepada lamanya bekerja bukan dikaitkan kepada prestasi kerjanya.
 - b. Sistem hasil (Output)

Dalam sistem hasil, besarnya kompensasi yang harus dibayar selalu didasarkan kepada banyaknya hasil yang dikerjakan bukan berdasarkan lamanya waktu mengerjakannya. Sistem ini tidak dapat diterapkan kepada karyawan (sistem waktu), dan jenis pekerjaan yang tidak mempunyai standar fisik. Kelemahan sistem hasil memberikan kesempatan kepada karyawan yang bekerja bersungguh-sungguh serta berprestasi baik akan memperoleh balas jasa yang lebih besar.
 - c. Sistem Borongan

Sistem borongan yaitu suatu cara pengupahan yang penetapan besarnya jasa di dasarkan atas volume pekerjaan dan lama mengerjakannya. Penetapan besarnya balas jasa berdasarkan sistem borongan cukup rumit, lama mengerjakannya serta banyak alat diperlukan untuk menyelesaikannya. Jadi dalam sistem borongan pekerja bisa mendapat balas jasa besar atau kecil, tergantung atas kecermatan kalkulasi mereka.
2. Kebijakan Kompensasi

Kebijaksanaan kompensasi, baik besarnya, susunannya maupun waktu pembayaran dapat mendorong gairah kerja dan keinginan karyawan untuk mencapai prestasi kerja yang optimal sehingga membantu terwujudnya sasaran perusahaan.. Besarnya kompensasi harus ditetapkan berdasarkan analisis pekerjaan, uraian pekerjaan, spesifikasi pekerjaan, posisi jabatan, konsistensi eksternal, serta berpedoman kepada keadilan dan undang-undang perburuhan

Susunan kompensasi yang ditetapkan dengan baik akan memberikan motivasi kerja bagi karyawan. Kompensasi kita ketahui terdiri dari kompensasi langsung (gaji, upah, upah insentif) dan kompensasi tidak langsung (kesejahteraan karyawan), jika perbandingan kedua kompensasi ditetapkan sedemikian rupa maka kehadiran karyawan akan lebih baik.

3. Waktu pembayaran kompensasi

Kompensasi harus dibayar tepat pada waktunya, jangan sampai terjadi penundaan, supaya kepercayaan karyawan terhadap bonafiditas perusahaan. Semakin besar ketenangan, dan konsentrasi kerja akan lebih baik. Jika pembayaran kompensasi tidak tepat pada waktunya akan mengakibatkan disiplin, moral, gairah kerja karyawan menurun. Pengusaha harus memahami bahwa balas jasa akan dipergunakan karyawan beserta keluarganya untuk memnuhi kebutuhan-kebutuhannya, dimana kebutuhan itu tidak dapat ditunda.

2.2.6 Jenis-jenis Kompensasi

Setiap perusahaan memiliki suatu sistem kompensasi yang berbeda-beda sesuai dengan visi, misi dan tujuannya. Jenis-jenis kompensasi adalah sebagai berikut:

1. Kompensasi Finansial

a. Gaji

Menurut Kadarisman (2012:316) “gaji adalah salah satu jenis balas jasa yang diberikan kepada seorang pegawai secara periodik (biasanya sekali sebulan)”.

b. Tunjangan

Menurut Kadarisman (2012:230) “tunjangan adalah tambahan penghasilan yang diberikan perusahaan/organisasi kepada para pegawainya”.

c. Insentif

Menurut Kadarisman (2012:182) “insentif merupakan bentuk pembayaran langsung yang didasarkan atau dikaitkan langsung dengan kinerja dan *gain sharing* yang dengan kinerja dimaksudkan sebagai pembagian keuntungan bagi pegawai akibat peningkatan produktivitas dan efisiensi oleh perusahaan/organisasi dalam menghadapi persaingan yang semakin ketat dalam dunia bisnis”.

d. Kompensasi pelengkap

Pemberian pelayanan dan fasilitas kepada karyawan seperti program beasiswa pendidikan, perumahan, program rekreasi, dan liburan.

2. Kompensasi non finansial

- a. Kepuasan dari pekerjaan itu sendiri yaitu tugas-tugas yang menarik, tantangan, tanggung jawab, pengakuan, rasa pencapaian dan menimbulkan loyalitas kepada perusahaan.
- b. Kepuasan yang diperoleh dari lingkungan kerja karyawan, yaitu mengenai fasilitas kesehatan yang diberikan, promosi yang diberikan kepada karyawan yang berprestasi, lingkungan kerja yang kekeluargaan, dan kerjasama.